

## **LNA SANTE**

Une entreprise familiale confortée dans son ADN  
« Soigner et prendre soin »

## **COVID-19**

*Situation sanitaire stabilisée  
grâce à une campagne de vaccination pour 87% de nos résidents*

## **Parc exploité**

*Croissance du réseau de 1 239 lits (+ 15,8%) à 9 104 lits  
Acquisition structurante du Groupe Clinique Développement*

## **Activité**

*Chiffre d'affaires Exploitation 2020 : + 10,3% (521,5 M€)  
Dynamique d'acquisitions à + 7,7%  
Croissance organique robuste à + 2,6%*

## **Résultats**

*EBITDA en hausse de + 3,8%, stable retraité d'IFRS 16  
Marge d'EBITDA<sup>1</sup> en croisière résiliente à 11,8%  
Impacts nets COVID-19 de - 23,1 M€  
comptabilisés en Résultat Opérationnel (- 32%)*

## **Structure Financière**

*Levier d'endettement maîtrisé de 2,48  
Cash-Flows opérationnels en hausse de + 19%  
Structuration au T2 2021 de nouveaux financements*

**Chiffre d'affaires 2021 : 625 M€, + 20%**

*« Face au défi d'une crise sanitaire sans précédent, le Groupe LNA Santé a tourné la page avec soulagement d'une année 2020 éprouvante à tous égards pour les résidents ou patients, leurs proches, et naturellement pour nos équipes mobilisées au quotidien pour soigner et prendre soin, et dont nous mesurons pleinement l'engagement.*

*Au terme de cette année hors normes, qui ne ressemblera en définitive à aucune autre, marquée à la fois par les lourdes conséquences de la pandémie de COVID-19 et par la plus importante acquisition dans*

---

<sup>1</sup> Hors IFRS 16

*l'histoire du Groupe, la résilience des activités de LNA Santé démontre la pertinence de son projet, empreint de valeurs et de singularités fortes.*

*Le premier retour d'expérience de cette période de crise aura ainsi révélé les qualités intrinsèques d'une offre de santé hautement médicalisée, pilier du projet d'entreprise de LNA Santé.*

*L'expertise médicale, la qualité des soins et l'innovation thérapeutique sont inscrites depuis l'origine au cœur du projet de chacun de nos établissements.*

*Alors oui, la pandémie du COVID-19 aura conforté nos choix et nos investissements passés dans la complémentarité de nos métiers et les synergies associées, la modélisation et la médicalisation de nos offres de service, la concentration d'expertises au sein d'un réseau d'établissements très structurés et l'avantage distinctif d'être un acteur soucieux d'accompagner les politiques publiques de transformation de l'offre de santé. Ce chemin est long et exigeant mais il offre sans doute une certaine protection face aux chocs externes.*

*Ceci étant dit, nous sommes aussi une entreprise familiale exigeante, soucieuse de la qualité et de la pérennité de son projet d'exploitation, qui assume sa culture d'entreprise humaniste et sa dynamique managériale, tout en étant à l'écoute des orientations et des évolutions de santé. Évidemment, on ne peut pas le faire seul ni avoir raison tout seul. Une de nos singularités, c'est de fédérer les énergies et les expertises avec des soutiens multiples, tout en disposant d'un certain volontarisme dans la transformation de l'offre et une bonne dose de pragmatisme dans l'exécution. Nous sommes pleinement confiants dans notre capacité à apporter des solutions positives en étroite coopération avec les acteurs des territoires de santé, avec la nécessité parfois de tout reconstruire et tout inventer. C'est un défi passionnant à relever ensemble, et qui a pour premier mérite de faire sens et de donner le cap du plan stratégique Grandir Ensemble à toutes ses parties prenantes. »*

**Jean-Paul Siret – Président Directeur Général**

**Willy Siret – Directeur Général Délégué aux Opérations**

**Damien Billard – Directeur Général Délégué aux Finances**

## **GESTION DE L'EPIDEMIE DE COVID-19**

### **Campagne de vaccination et relance des activités**

La réussite de la campagne de vaccination, mesurée par la protection de 87% des résidents après prescription d'une double injection, alliée au strict respect des protocoles en place et la mobilisation exemplaire de nos équipes, s'accompagne d'un net reflux de la situation épidémique dans les maisons de retraite de LNA Santé, dont 95% d'entre elles ne rencontrent plus de cas positif.

Dès lors, en ce début d'exercice 2021, la situation sanitaire nous invite à un optimisme relatif sans qu'elle puisse s'accompagner d'une quelconque forme de relâchement. Nous savons qu'il faudra encore du temps pour retrouver le fonctionnement habituel des établissements.

A l'aune du progrès de la vaccination, le Groupe poursuit la relance de ses activités et la remontée très progressive de ses occupations, territoire par territoire.

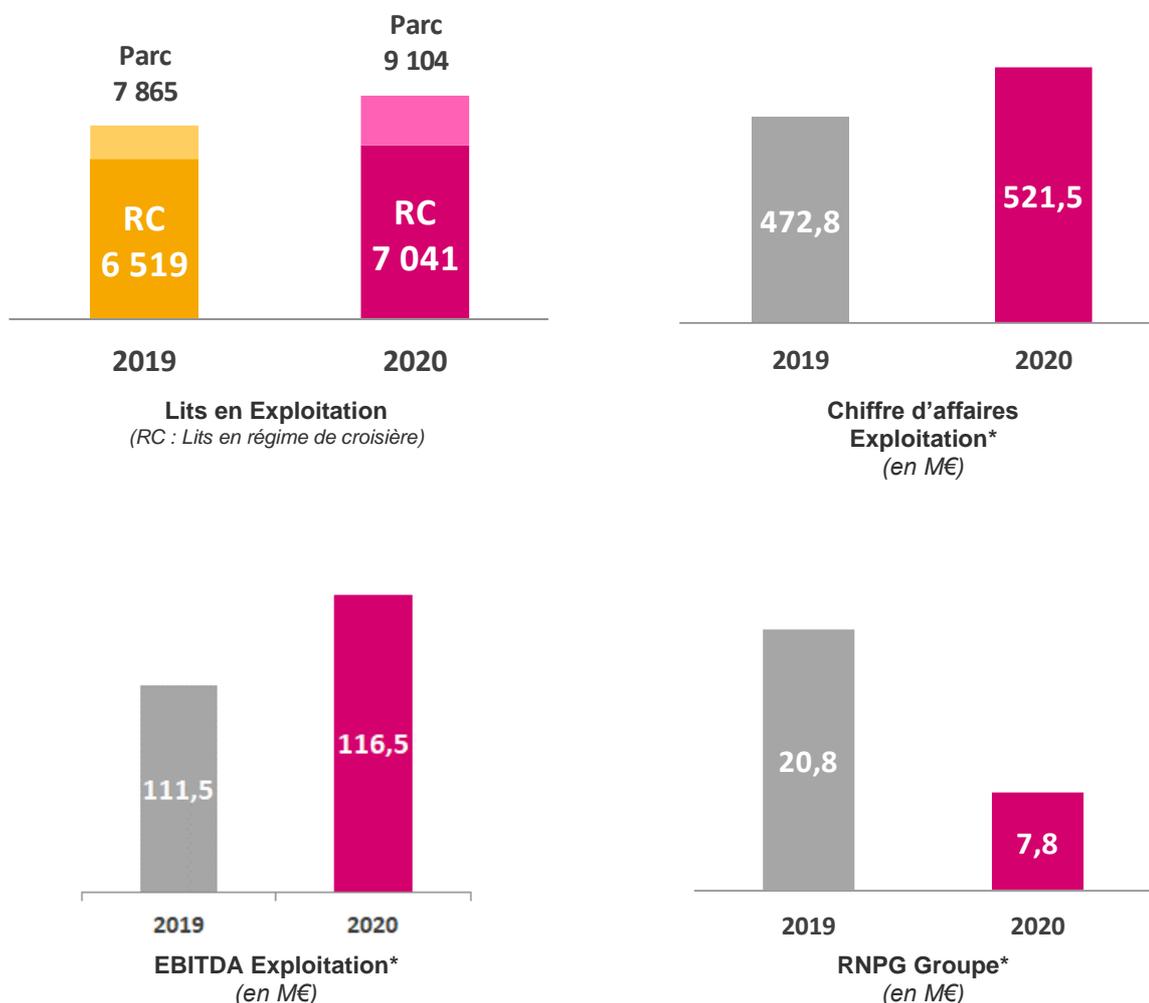
A date, l'occupation moyenne au titre du 1<sup>er</sup> trimestre 2021 est estimée à 89% des capacités en EHPAD pour 94% il y a un an, soit un repli de - 5 points, avec un taux d'occupation en gamme Confort de 92% et en gamme Élégance de 88%. En Belgique, l'occupation s'établit à 82% versus 90% au 1<sup>er</sup> trimestre 2020. En clinique psychiatrique et en soin de rééducation, l'occupation marque un repli de - 9 points à 84,5%, sous l'effet principal de la déprogrammation des actes chirurgicaux hospitaliers et du ralentissement en SSR des

activités d'hospitalisation de jour, étant précisé qu'une partie de ce retard d'activité se trouvera compensé par l'Etat au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2021. En hospitalisation à domicile, le nombre de patients quotidien pris en soins s'établit à 700 séjours, en hausse dynamique de + 20% sur un an.

En réponse à une situation de sous-activité constatée sur les segments d'activité en institution (EHPAD/SSR), les équipes de LNA Santé sont mobilisées pour animer les plans d'actions de commercialisation et contribuer activement à la relance d'activité tout au long de l'exercice 2021.

## RESULTATS 2020

Le Conseil d'Administration de LNA Santé, opérateur local et global de santé, réuni le 30 mars 2021 sous la présidence de Jean-Paul Siret, a arrêté les comptes annuels consolidés 2020.



\*Données en cours d'audit par les commissaires aux comptes

Le parc en activité, incluant les lits en restructuration, représente fin 2020, 9 104 lits, répartis sur 80 établissements. Il s'est étoffé de 1 239 lits sur l'année 2020, avec notamment l'acquisition le 1<sup>er</sup> décembre du groupe Clinique Développement, opérateur sanitaire de premier plan dans le territoire de santé normand.

Le parc est constitué de 7 041 lits en « régime de croisière », en hausse de + 8% sur un an, en ligne avec le plan de transformation. Ces lits répondent en tous points aux standards LNA Santé et constituent le socle de l'excellence opérationnelle et de la performance économique du Groupe.

Normes IFRS En M€	EXPLOITATION			EXPLOITATION + IMMOBILIER	
	2020	2019	Var.	2020	2019
Chiffre d'affaires	521,5	472,8	+ 10,3%	573,9	527,9
EBITDA	116,5	111,5	+ 4,5%	118,2	113,9
Marge d'EBITDA en % du CA	22,3%	23,6%	- 124 pb	20,6%	21,6%
Résultat Opérationnel Courant	51,4	53,7	- 4,2%	51,4	55,1
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>37,9</b>	<b>55,4</b>	<b>- 31,6%</b>	<b>37,1</b>	<b>54,5</b>
Résultat financier	- 17,6	- 17,2	+ 2,2%	- 18,4	- 18,1
Résultat avant impôt	20,3	38,2	- 46,9%	18,6	36,4
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>9,2</b>	<b>22,4</b>	<b>- 58,8%</b>	<b>7,8</b>	<b>20,8</b>
Marge nette Part du Groupe (en % du CA)	1,8%	4,7%	- 297 pb	1,4%	3,9%

Données en cours d'audit par les commissaires aux comptes

## Activité 2020

Le chiffre d'affaires total de l'exercice 2020 s'établit à 573,9 M€ en progression de + 8,7%. L'activité Exploitation s'élève à 521,5 M€ en progression de + 10,3% sur l'exercice, confirmant une croissance organique robuste de + 2,6%, et une croissance externe soutenue de + 7,7%. Après un point bas d'activité sur le 2<sup>ème</sup> trimestre 2020 à +0,7%, la croissance organique a accéléré au cours du 2<sup>nd</sup> semestre pour atteindre +3,4% sur le 4<sup>ème</sup> trimestre, preuve de la bonne résilience de nos métiers.

L'activité Immobilière s'établit à 52,4 M€ sur l'année, en ligne avec le calendrier de livraisons malgré un ralentissement au 2<sup>ème</sup> trimestre au plus fort de la crise sanitaire. L'année 2020 a vu l'ouverture d'un EHPAD Élégance à Amiens et d'une clinique SSR à Achères, ainsi que la commercialisation du programme de construction de l'EHPAD Confort de La Queue-en-Brie livré fin 2019. Elle tient également compte des programmes de rénovation de deux EHPAD Élégance.

## Résilience des marges d'exploitation

Concernant les résultats du Groupe, il convient de noter en premier lieu que les surcoûts COVID-19 sont comptabilisés pour un total annuel de -7,3 M€ en charges non courantes dans le résultat opérationnel. Elles n'impactent donc pas les indicateurs de l'EBITDA et du résultat opérationnel courant.

L'EBITDA de l'activité Exploitation, s'élève à 116,5 M€, en progression de + 4,5%. La marge d'EBITDA marque un repli de -124 points de base à 22,3% du chiffre d'affaires.

Ces variations intègrent en 2020 l'impact défavorable des pertes d'activité partiellement garanties par l'Etat. Elles concernent une part significative des restrictions d'entrée subies en EHPAD et du déficit d'admissions en SSR du fait de la déprogrammation des chirurgies hospitalières et de la baisse de l'hospitalisation de jour, évaluées en brut dans le chiffre d'affaires pour un total de - 20,0 M€ et en net dans l'EBITDA pour un montant

de - 15,8 M€. Retraité de ces effets, l'EBITDA ressort à 132,4 M€ et la marge d'EBITDA représente 24,4% du chiffre d'affaires, en amélioration de + 86 points de base sur un an.

- La marge d'EBITDA des EHPAD en France représente 25,6% du chiffre d'affaires et affiche une variation de - 260 points de base sur un an, principalement due à la fermeture des accueils de jour, et des reports de commercialisation pendant la crise ; sans les pertes d'activité, le repli est limité à - 35 points de base,
- La marge d'EBITDA des maisons de repos belges, dans une période difficile COVID-19 et un environnement concurrentiel accru s'établit à 20,4%, en repli de - 75 points de base par rapport à 2019,
- La marge d'EBITDA du secteur Sanitaire s'établit à 18,5% du chiffre d'affaires, en hausse de 29 points de base, portée à 225 points de base sans l'impact des pertes d'activité. La très bonne performance de l'HAD, tirée par les volumes, compense le léger recul de la marge des SSR de -105 points de base, impactée par la crise (fermeture des hôpitaux de jour et flux d'admissions réduits).

Les établissements en régime de croisière présentent une marge d'EBITDA de 24,8% (11,8%, retraitée des impacts IFRS 16), à comparer à 5,1% pour les établissements en restructuration (- 0,4%, retraitée IFRS 16). Ce différentiel historique de 20 points (12 points, retraité IFRS 16) témoigne de la résilience des établissements aux standards de LNA Santé et du levier de la transformation du parc d'établissements.

Le résultat opérationnel courant d'Exploitation s'établit quant à lui à 51,4 M€, en retrait de - 4,2%. La marge opérationnelle courante de l'Exploitation se contracte de 1,5 point, à un niveau solide de 9,9%. Ajustée des pertes d'activité, la marge ressort en hausse de + 107 points de base à 12,4%.

Sous l'effet des coûts non récurrents liés à la crise sanitaire pour - 7,3 M€ (primes exceptionnelles versées aux salariés, renforts de soignants, surcoût des équipements de protection et autres consommables), que le Groupe a répertoriés de manière précise, le résultat opérationnel d'Exploitation se contracte de - 32% pour atteindre 37,9 M€.

Le résultat financier est maîtrisé rigoureusement à - 18,4 M€ en 2020 contre - 18,1 M€ en 2019, soit une variation de + 2,1%.

La charge d'impôt fait ressortir un taux de 54,7% (à comparer à 40,5% l'an passé). Cette surfiscalité est imputable de façon exceptionnelle à la baisse du résultat avant impôt combinée à la hausse de la CVAE (classée en impôt), peu sensible à la contraction globale du résultat. La CVAE représente ainsi près de 40% de la charge fiscale à 22 points, pour une contribution complémentaire à l'impôt de 12 points par rapport à l'an passé. Il est à noter que cet effet disparaîtra en totalité en 2021 avec la hausse attendue du résultat consolidé et la baisse de moitié du taux d'imposition à la CVAE.

Dans un environnement dégradé par la pandémie de COVID-19, qui a pesé sur l'activité et les charges de l'année, le résultat net part du Groupe s'établit à 7,8 M€, en recul de - 13,0 M€ sur un an. La marge nette représente 1,4% du chiffre d'affaires, à comparer à une marge nette de 3,9% l'an passé.

## Une structure financière flexible post-acquisition de Clinique Développement

Les cash-flows libres (représentant les flux d'activité nets des investissements non liés au développement et du coût financier payé) s'établissent à 62,8 M€ fin 2020, en hausse de + 87% sur un an et de + 19% après neutralisation des mouvements exceptionnels du BFR et des autres flux non récurrents en 2020 (surcoûts COVID-19).

Au 31 décembre 2020, hors comptabilisation des obligations locatives au sens de la norme IFRS 16, la dette financière nette s'établit ainsi à 358,6 M€. Sous l'effet de l'acquisition du groupe Clinique Développement, l'endettement net marque une hausse de 151,6 M€.

Le **Levier d'Exploitation** évolue ainsi de 1,20 à **2,48**, et demeure nettement en dessous du covenant fixé à 4,25 sur la durée du crédit syndiqué. Hors acquisition de Clinique Développement, le Levier se serait établi en repli à moins de 1,0. Le Gearing d'Exploitation post acquisition représente moins de 50% des fonds propres pour une autorisation donnée de 125%.

La situation de **trésorerie nette disponible** à la clôture représente un niveau confortable de **120,9 M€**.

## Proposition d'un dividende

En adéquation avec une politique de distribution qui se veut graduelle et cohérente avec la génération du résultat, le versement d'un dividende de **0,20 € par action** sera proposé à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires, le 23 juin 2021. Il représente un taux de distribution de 25%, les trois-quarts des résultats se trouvant ainsi réinvestis au service des projets de structuration du Groupe et de développement de ses activités.

## Perspectives 2021

Le **parc en croisière s'est étoffé de 816 lits** au 1<sup>er</sup> janvier 2021, portant les capacités à maturité à **7 857 lits**, selon les standards de LNA Santé.

Le Groupe a par ailleurs fait l'acquisition le 25 février 2021 de la clinique psychiatrique de La Brière à Guérande, devenant ainsi le second établissement psychiatrique du Groupe, d'une capacité de 88 lits et places. **Le parc en exploitation s'établit ainsi à date du 31 mars 2021 à 9 232 lits et places.**

Sous réserve de l'homologation du projet par la Direccte, le parc d'établissements prévoit a contrario une cessation d'activité du Centre Médical Infantile des Oiseaux d'une capacité de 115 lits et places, situé à Sanary sur Mer (Var). Ce projet de cessation d'activité fait suite à l'accumulation de difficultés opérationnelles majeures depuis plusieurs années, aggravées par la période de crise sanitaire, du fait d'un modèle de prise en charge en inadéquation avec les orientations des Autorités de Santé et d'un déséquilibre économique lourd et structurel de l'établissement. Le Groupe s'est engagé à assurer le meilleur accompagnement possible pour les professionnels concernés et pour les jeunes patients.

Sur la base d'une proportion de 15% du parc en restructuration, soit 1 375 lits non productifs et de 275 lits à installer (auquel adjoindre des projets d'extension capacitaire de 850 lits), LNA Santé dispose donc sur son seul périmètre existant **d'un réservoir de 1 650 lits sécurisés** (2 500 lits, avec les projets cibles) qui viendront soutenir la croissance organique et renforcer la base de résultats des prochains exercices. Les performances historiques des établissements en régime de croisière, et leur bonne résilience lors de la crise sanitaire, préfigurent ainsi la croissance de l'EBITDA au rythme des acquisitions et des transformations vers le régime de croisière.

**Afin de conforter sa structure financière** post acquisition du groupe Clinique Développement, mener à bien le plan de transformation du parc existant et saisir les opportunités de développement, **le Groupe va conduire des discussions approfondies avec ses partenaires prêteurs** au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre 2021. Elles permettront d'anticiper les besoins de financement liés à la croissance, d'accroître la liquidité et la maturité moyenne de la dette financière, tout en aménageant les documentations de crédit pour les profiler au nouveau périmètre du Groupe et à ses nouvelles ambitions de développement.

Après avoir activé des amortisseurs puissants et généreux, pour encaisser le choc de conjoncture en 2020, accélérer la relance de ses activités et poursuivre la transformation de son offre, **LNA Santé est en ordre de marche pour délivrer en 2021 une croissance de son activité de + 20% à 625 M€**, accompagné d'un rebond significatif de ses performances opérationnelles. Tout en restant fidèle à ses orientations stratégiques, **le Groupe entend dès lors intensifier et poursuivre ses actions de redressement économique en 2021** dans le sens d'une frugalité nécessaire et assumée, de la relance énergique de ses activités et enfin de la priorisation des actions centrées sur la valeur du service apportée à l'ensemble de nos clients.

Passé le plus fort de la crise, **tous les métiers exercés** par le Groupe **seront tirés par des tendances favorables**. Ces perspectives s'exprimeront à court terme par le regain d'occupation, à moyen terme par la poursuite de la transformation du parc existant et à plus long terme par la capacité à construire des projets de filière et de territoire autour de l'ambition réaffirmée d'être **un acteur de référence indépendant familial, expert dans la transformation de l'offre de santé**.

**Prochain communiqué :**  
**Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2021, le 4 mai 2021 post-bourse**

**A propos de LNA Santé** : Fort de 30 ans d'expérience, **LNA Santé** s'implique au cœur des territoires de santé pour améliorer la qualité de vie des personnes temporairement ou durablement fragilisées dans un environnement accueillant et bienveillant, adapté à chacun et à tout âge.

Pour plus d'information : [www.lna-sante.com](http://www.lna-sante.com)

L'action LNA est cotée sur le compartiment B d'Eurolist by Euronext Paris.

Code ISIN : FR0004170017.



Contacts :



Damien Billard

+33 (0)2 40 16 17 92

contact@lna-sante.com



**Communication financière**

J. Gacoin / V. Boivin

+33 (0)1 75 77 54 65

Inasante@aelium.fr

**Webcast le jeudi 1<sup>er</sup> avril 2021 à 16h CET**

Jeudi 1<sup>er</sup> avril 2021, Jean-Paul Siret, Président Directeur Général, Willy Siret, Directeur Général Délégué aux Opérations et Damien Billard, Directeur Général Délégué aux Finances, commenteront les résultats annuels de LNA SANTE à la communauté financière et répondront aux questions, lors d'un webcast.

La présentation des résultats annuels 2020 sera disponible avant la conférence sur le site internet de LNA SANTE : [www.lna-sante.com](http://www.lna-sante.com), rubrique « Informations Financières ».

**Ligne Actionnaires (mardi et jeudi de 14h à 16h) : 0 811 04 59 21**

## Glossaire

Le **régime de croisière** correspond aux lits conformes au modèle d'exploitation de LNA Santé (qualité de la prise en charge, taille cible d'établissement, état neuf de l'immobilier, management formé et impliqué, organisation efficiente).

Les **établissements en restructuration** ou en phase d'ouverture sont les établissements repris ou ouverts depuis environ 1 an, en cours de rénovation et/ou d'agrandissement afin de les basculer aux standards du Groupe (régime de croisière).

**Lits à installer** : lits autorisés mais non encore exploités.

L'**EBITDA** (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels, dotations aux amortissements et provisions, après dotations et reprises sur dépréciations de stocks immobilier.

La **croissance organique** du chiffre d'affaires correspond à la variation du chiffre d'affaires :

- entre N-1 et N des établissements existants en N-1,
- entre N-1 et N des établissements ouverts en N-1 ou en N,
- entre N-1 et N des établissements restructurés au cahier des charges LNA Santé ou dont la capacité a augmenté en N-1 ou en N,
- sur N par rapport à la période équivalente en N-1 des établissements acquis en N-1.

La **dette financière nette** correspond à la dette financière brute, hors obligations locatives introduites par la norme IFRS 16, diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Le **levier d'Exploitation** représente le ratio de la Dette Financière Nette d'Exploitation sur l'EBITDA Exploitation hors impacts IFRS 16.

Le **gearing Exploitation** représente le ratio de la Dette Financière Nette d'Exploitation sur les fonds propres d'Exploitation ajustés. Les **fonds propres d'Exploitation ajustés** représentent les fonds propres consolidés de l'activité Exploitation, hors impacts IFRS 16, augmentés des impôts différés passifs d'Exploitation, hors impacts IFRS 16, liés principalement à la valorisation des actifs incorporels d'Exploitation.

La **trésorerie nette** est composée des disponibilités et équivalents de trésorerie diminués des concours bancaires courants.

Les **cash flows libres** correspondent aux flux de trésorerie générés par l'activité, hors impacts de la norme IFRS 16, nets des flux d'investissement non liés au développement et du coût financier net payé.

## ANNEXES AU COMMUNIQUE

### I. Etats financiers résumés

*En cours d'audit par les Commissaires aux comptes*

#### Compte de Résultat Consolidé

En milliers d'euros	2020			2019		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>521 486</b>	<b>52 407</b>	<b>573 893</b>	<b>472 844</b>	<b>55 016</b>	<b>527 860</b>
Achats consommés	(46 479)	(44 500)	(90 979)	(38 949)	(43 188)	(82 137)
Charges de personnel	(277 419)	(2 447)	(279 866)	(253 486)	(2 511)	(255 997)
Charges externes	(64 396)	(2 333)	(66 729)	(56 123)	(2 708)	(58 831)
Impôts, taxes et versements assimilés	(20 749)	(817)	(21 567)	(18 753)	(606)	(19 359)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	(64 094)	(1 672)	(65 766)	(57 160)	(815)	(57 975)
Dotations nettes aux dépréciations des créances clients	(44)		(44)	(63)		(63)
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis	842	(2 726)	(1 883)	692	(3 051)	(2 359)
Autres produits et charges d'exploitation	5 413	(1 092)	4 322	5 248	(1 269)	3 979
Compte de liaison	(3 146)	3 146		(592)	592	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>51 414</b>	<b>(32)</b>	<b>51 382</b>	<b>53 660</b>	<b>1 460</b>	<b>55 120</b>
Autres produits opérationnels	11 960		11 960	8 498	901	9 400
Autres charges opérationnelles	(25 468)	(793)	(26 262)	(6 729)	(3 282)	(10 012)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>37 905</b>	<b>(826)</b>	<b>37 080</b>	<b>55 429</b>	<b>(921)</b>	<b>54 508</b>
Coût de l'endettement financier net	(19 056)	(732)	(19 788)	(17 248)	(652)	(17 900)
Autres produits et charges financiers	1 432	(81)	1 351	3	(165)	(162)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>20 281</b>	<b>(1 639)</b>	<b>18 642</b>	<b>38 184</b>	<b>(1 739)</b>	<b>36 446</b>
Charges d'impôt	(10 448)	243	(10 205)	(15 022)	263	(14 759)
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>	<b>9 833</b>	<b>(1 396)</b>	<b>8 437</b>	<b>23 162</b>	<b>(1 476)</b>	<b>21 687</b>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>9 833</b>	<b>(1 396)</b>	<b>8 437</b>	<b>23 162</b>	<b>(1 476)</b>	<b>21 687</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle	596	35	631	747	112	859
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>9 238</b>	<b>(1 431)</b>	<b>7 807</b>	<b>22 415</b>	<b>(1 587)</b>	<b>20 828</b>
<b>Résultat par action</b>			<b>0,8147</b>			<b>2,1582</b>
<b>Résultat dilué par action</b>			<b>0,8147</b>			<b>2,1582</b>

## Bilan Consolidé Actif

En milliers d'euros	31/12/2020			31/12/2019		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Actifs non courants</b>	<b>1 101 571</b>	<b>89 485</b>	<b>1 191 056</b>	<b>884 252</b>	<b>9 038</b>	<b>893 290</b>
Ecarts d'acquisition	130 093	4 215	134 308	96 018	271	96 288
Immobilisations incorporelles	404 093		404 093	268 030		268 030
Immobilisations corporelles	80 644	80 494	161 138	52 949	3 452	56 401
Actifs financiers non courants	3 707	1 275	4 982	4 280	118	4 398
Droits d'utilisation des contrats de location	479 672	2 580	482 251	460 145	2 851	462 996
Impôts différés actif	3 364	921	4 285	2 830	2 347	5 177
<b>Actifs courants</b>	<b>210 201</b>	<b>95 795</b>	<b>305 995</b>	<b>183 163</b>	<b>144 542</b>	<b>327 705</b>
Stocks et en-cours	4 716	81 653	86 369	2 697	111 077	113 773
Actifs sur contrats, clients et comptes rattachés	41 516	3 333	44 849	33 935	23 746	57 681
Autres actifs courants	43 248	5 694	48 941	8 937	5 855	14 793
Créances d'impôt	4 478	324	4 803	836	328	1 164
Trésorerie et équivalents de trésorerie	116 243	4 791	121 034	136 758	3 536	140 293
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 311 772</b>	<b>185 280</b>	<b>1 497 052</b>	<b>1 067 415</b>	<b>153 580</b>	<b>1 220 994</b>

## Bilan Consolidé Passif

En milliers d'euros	31/12/2020			31/12/2019		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Capitaux propres totaux</b>	<b>206 922</b>	<b>(11 071)</b>	<b>195 851</b>	<b>206 342</b>	<b>(9 542)</b>	<b>196 800</b>
Capital social	19 412		19 412	19 412		19 412
Primes d'émission	49 912		49 912	49 912		49 912
Réserves consolidées	121 252	(9 737)	111 514	107 319	(8 156)	99 164
Résultat part du groupe	9 238	(1 431)	7 807	22 415	(1 587)	20 828
<b>Capitaux propres du groupe</b>	<b>199 814</b>	<b>(11 169)</b>	<b>188 645</b>	<b>199 058</b>	<b>(9 743)</b>	<b>189 316</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle	7 108	97	7 206	7 283	201	7 485
<b>Passifs non courants</b>	<b>730 713</b>	<b>8 619</b>	<b>739 332</b>	<b>678 993</b>	<b>5 371</b>	<b>684 364</b>
Engagements de retraite et avantages assimilés	10 997	32	11 029	7 831	27	7 858
Provisions pour risques non courantes	217		217	217		217
Impôts différés passifs	71 580	5 306	76 886	43 216	1 692	44 908
Emprunts et dettes financières non courants	175 594	243	175 837	174 367	309	174 676
Obligations locatives non courantes	465 166	2 417	467 583	451 225	2 681	453 905
Autres éléments non courants	7 159	621	7 779	2 138	662	2 799
<b>Passifs courants</b>	<b>374 137</b>	<b>187 732</b>	<b>561 869</b>	<b>182 080</b>	<b>157 750</b>	<b>339 830</b>
Provisions pour risques courantes	7 463	917	8 379	3 736	544	4 280
Dettes fournisseurs et avances reçues	47 780	8 359	56 139	35 626	12 170	47 796
Emprunts et dettes financières courants	101 626	174 482	276 108	25 282	118 018	143 301
Obligations locatives courantes	54 404	307	54 711	48 358	295	48 653
Autres passifs courants	158 086	5 511	163 597	75 738	14 614	90 352
Dettes d'impôts courants	2 584	350	2 934	5 083	365	5 448
Compte de liaison	2 194	(2 194)		(11 743)	11 743	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 311 772</b>	<b>185 280</b>	<b>1 497 052</b>	<b>1 067 415</b>	<b>153 580</b>	<b>1 220 994</b>

## Tableau des flux de trésorerie

En milliers d'euros	2020			2019		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>OPERATIONS D'ACTIVITES</b>						
Résultat net de l'ensemble consolidé			8 437			21 687
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation :						
<i>Amortissements et provisions</i>			69 640			56 479
<i>Coût de l'endettement financier net</i>			19 788			17 900
<i>Charges d'impôt</i>			10 205			14 759
<i>Plus ou moins-values de cession</i>			537			548
<i>Dividendes reçus</i>			(21)			(22)
<i>Autres produits et charges</i>			(2 723)			(2 131)
<b>Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt</b>	<b>104 537</b>	<b>1 326</b>	<b>105 863</b>	<b>108 407</b>	<b>813</b>	<b>109 221</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>40 375</b>	<b>16 509</b>	<b>56 884</b>	<b>7 621</b>	<b>5 088</b>	<b>12 710</b>
<i>Stocks</i>	(1 631)	3 833	2 202	(756)	9 304	8 547
<i>Créances</i>	(28 249)	20 646	(7 603)	7 447	10 704	18 151
<i>Dettes</i>	70 255	(7 970)	62 285	931	(14 919)	(13 988)
<b>Impôt décaissé</b>	<b>(15 811)</b>	<b>(433)</b>	<b>(16 244)</b>	<b>(3 609)</b>	<b>(291)</b>	<b>(3 900)</b>
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>129 101</b>	<b>17 402</b>	<b>146 503</b>	<b>112 420</b>	<b>5 610</b>	<b>118 031</b>
<b>OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>						
Acquisition d'immobilisations incorporelles			(4 698)			(729)
Acquisition d'immobilisations corporelles			(9 065)			(5 797)
Acquisition d'actifs financiers non courants			(1 240)			(1 880)
Var. des dettes sur acquisition d'immobilisations			(5)			354
Cession d'immobilisations corporelles			72			241
Cession d'immobilisations financières			1 548			52
Dividendes reçus			21			22
Trésorerie nette sur acquisition et cessions de filiales			(192 578)			(47 083)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>(202 231)</b>	<b>(3 713)</b>	<b>(205 945)</b>	<b>(41 141)</b>	<b>(13 679)</b>	<b>(54 820)</b>
<b>OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>						
Dividendes versés aux minoritaires			(817)			(743)
Dividendes versés aux actionnaires de la mère			(4 307)			(3 667)
Actions propres et autres éléments non courants			(4 297)			(79)
Emissions d'emprunts désintermédiés			73 700			33 300
Emissions d'emprunts bancaires			177 160			53 150
Augmentation des dettes financières diverses			3 072			3 036
Remboursement des emprunts désintermédiés			(81 000)			(25 800)
Remboursement des emprunts bancaires			(50 022)			(35 624)
Remboursement des obligations locatives			(51 398)			(46 688)
Remboursement des dettes financières diverses			(3 736)			(4 134)
Coût financier décaissé			(18 115)			(17 471)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>52 674</b>	<b>(12 433)</b>	<b>40 241</b>	<b>(50 580)</b>	<b>5 859</b>	<b>(44 721)</b>
Trésorerie à l'ouverture	136 566	3 524	140 090	115 866	5 734	121 600
Trésorerie à la clôture	116 109	4 780	120 889	136 566	3 524	140 090
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>	<b>(20 457)</b>	<b>1 256</b>	<b>(19 201)</b>	<b>20 700</b>	<b>(2 209)</b>	<b>18 490</b>

## II. Tableaux de réconciliation

### Réconciliation de l'EBITDA avec le Résultat Opérationnel présenté dans les états financiers

En milliers d'euros	31/12/2020			31/12/2019		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>37 905</b>	<b>(826)</b>	<b>37 080</b>	<b>55 429</b>	<b>(921)</b>	<b>54 508</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions	64 094	1 672	65 766	57 160	815	57 975
Dotations nettes aux dépréciations des créances clients	44		44	63		63
Provision engagements de retraite	574	4	578	361	3	364
Autres produits et charges d'exploitation	(5 413)	1 092	(4 322)	(5 248)	1 269	(3 979)
Subventions d'exploitation	5 935		5 935	4 314	27	4 341
Autres produits et charges d'exploitation à caractère d'EBITDA	(119)		(119)	1 202		1 202
Dépréciations de stocks immobiliers		(1 106)	(1 106)		(1 232)	(1 232)
Autres produits et charges opérationnels	13 508	793	14 302	(1 769)	2 381	612
<b>EBITDA</b>	<b>116 529</b>	<b>1 629</b>	<b>118 158</b>	<b>111 511</b>	<b>2 340</b>	<b>113 852</b>
Impact de l'élimination des loyers IFRS 16	(63 372)	2 266	(61 106)	(59 235)	2 113	(57 122)
<b>EBITDA retraité IFRS 16</b>	<b>53 157</b>	<b>3 895</b>	<b>57 052</b>	<b>52 276</b>	<b>4 453</b>	<b>56 730</b>

### Endettement financier net du Groupe

En milliers d'euros	31/12/2020			31/12/2019		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Emprunts et dettes financières	277 219	174 725	451 945	199 649	118 328	317 977
Comptes courants internes	(2 924)	2 924		2 697	(2 697)	
Obligations locatives	519 570	2 724	522 294	499 583	2 976	502 559
Instruments financiers actifs	(81)		(81)	(100)		(100)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(116 243)	(4 791)	(121 034)	(136 758)	(3 536)	(140 293)
<b>Endettement Net</b>	<b>677 542</b>	<b>175 582</b>	<b>853 124</b>	<b>565 070</b>	<b>115 071</b>	<b>680 142</b>
Elimination des obligations locatives	(519 570)	(2 724)	(522 294)	(499 583)	(2 976)	(502 559)
Contrats de location-financement historiques <sup>(1)</sup>		27 751	27 751		29 381	29 381
<b>Endettement Net selon covenants</b>	<b>157 972</b>	<b>200 609</b>	<b>358 581</b>	<b>65 488</b>	<b>141 476</b>	<b>206 964</b>

<sup>(1)</sup> A la date de première application de la norme IFRS 16, les contrats de location-financement activés ont été reclassés en obligations locatives. Pour une meilleure comparabilité, ces contrats sont toujours présentés dans l'endettement net au 31 décembre 2020 mais cette distinction n'est plus opérée au titre des nouveaux contrats signés.

## Trésorerie nette du Groupe

En milliers d'euros	31/12/2020			31/12/2019		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Disponibilités	106 243	4 791	111 034	98 136	3 536	101 671
Equivalents de trésorerie	10 000		10 000	38 622		38 622
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>116 243</b>	<b>4 791</b>	<b>121 034</b>	<b>136 758</b>	<b>3 536</b>	<b>140 293</b>
Concours bancaires courants	(134)	(11)	(145)	(192)	(11)	(203)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>116 109</b>	<b>4 780</b>	<b>120 889</b>	<b>136 566</b>	<b>3 524</b>	<b>140 090</b>

## III. Impacts COVID-19

### Surcoûts COVID-19 constatés en autres produits et charges opérationnels

En milliers d'euros	Coûts bruts	Compensations	Coûts nets
Primes ministérielles + LNA Santé	9 949	(6 309)	3 640
Personnel de renfort	6 251	(3 474)	2 776
Surcoûts Equipements de Protection Individuelle	2 011	(1 827)	183
Autres coûts (frais de déplacement, tests, etc.)	2 933	(2 269)	664
<b>Total</b>	<b>21 143</b>	<b>(13 879)</b>	<b>7 264</b>

### Pertes d'activités estimées, nettes des compensations reçues de l'Etat

En milliers d'euros	Perte d'activité liée au Covid-19	Compensations de chiffre d'affaires	Perte nette
Médico-Social France	(11 260)	2 102	(9 158)
Médico-Social Belgique	(1 389)	412	(978)
Sanitaire	(20 535)	10 649	(9 885)
<b>Total</b>	<b>(33 184)</b>	<b>13 163</b>	<b>(20 021)</b>